

*Наш Кодекс*  
ділової  
поведінки

# Повідомлення від нашого корпоративного керуючого партнера

За час моєї роботи в нашій фірмі та протягом її 100-річної історії ми завжди орієнтувалися на нашу мету, місію та цінності. На цих непорушних основах і зараз ґрунтується все, що ми робимо, аби допомагати нашим клієнтам у досягненні їхніх цілей, змінювати світ на краще та вчиняти правильно за всіх обставин. В умовах розвитку світу та безупинного вдосконалення способів ведення діяльності ми як ніколи прагнемо залишатися вірними цим ідеалам.

*Наш Кодекс ділової поведінки* окреслює принципи — основоположні елементи, які визначають, хто ми є і як ми будуємо та підтримуємо довіру, — що показують нам, як ми маємо завжди жити з думкою про мету, місію та цінності нашої фірми. Він відображає наші зобов'язання перед клієнтами, громадами та одне перед одним. У ньому передбачається, що ми дотримуємося всіх законів і норм.

*Наш Кодекс ділової поведінки* визначає нашу очікувану особисту та професійну поведінку — від порядності в усьому до повідомлення про порушення. Він допомагає нам діяти так, щоб створити інклюзивне середовище та забезпечувати сталий розвиток у всьому світі:

- Ми не просто обслуговуємо наших клієнтів, ми підтримуємо справжнє та виняткове партнерство.

- Ми не просто живемо в наших громадах, ми віддячуємо громадам і покращуємо їх.
- Ми не просто підтримуємо одне одного, ми піклуємося про та поважаємо одне одного.

Коли ми втілюємо в життя очікування нашого *Кодексу ділової поведінки*, ми зміцнюємо партнерські відносини з нашими клієнтами, формуємо довіру до нас у наших громадах і мотивуємо одне одного працювати на повну силу.

Ми всі повинні зрозуміти, прийняти та дотримуватися нашого *Кодексу ділової поведінки*. Пропоную вам запитати себе: Як я можу дотримуватись основних принципів *нашого Кодексу ділової поведінки*? Оскільки ми разом забезпечуємо загальний вплив у всьому світі, я впевнений, що завдяки нашому підходу з орієнтацією на принципи для нас немає нічого неможливого, коли ми разом.

**Боб Стернфельс,**  
корпоративний керуючий партнер McKinsey & Company

# Наша історія та культура

У 1926 році Джеймс О. МакКінзі заснував невелику консалтингову компанію в Чикаго. Від початку фірма прагнула відрізнятись від інших. Її культура була заснована на найвищих стандартах професійної поведінки, а ті цінності, які було сформульовано в 1930-х роках, допомогли закласти фундамент професіоналізму, який продовжує направляти нас сьогодні.

## Одна фірма

Хоча ми ніколи не прагнули до зростання заради власне зростання, в міру того, як McKinsey розширялася в США, а згодом і по всьому світу, ми вирішили залишатися «однією фірмою» — однією організацією, а не вільною конфедерацією відділень. Одна фірма згуртувала нас. При цьому ми отримали спільні цінності, і це допомогло нам забезпечувати однакові стандарти обслуговування кожного клієнта в кожній країні. У такий спосіб ми створили по-справжньому глобальну культуру.

## Лідери думок

У 1970-х роках ми прагнули стати наукомістким підприємством. Оскільки ми працювали над покращенням якості наших працівників і нашої роботи, інновації стали нашим інтелектуальним капіталом. Є пряма залежність між цією відданістю створенню та обміну знаннями і нашою поточною репутацією як світового лідера з економічних, державних і соціальних питань.

## Виняткові люди

Люди в McKinsey — це наш найбільший актив, тому залучення, розвиток і зацікавлення виняткових працівників є частиною нашої місії. Ми пишаємося тим, що цілеспрямовано розвиваємо та навчаємо наших майбутніх лідерів; багато наших працівників згодом посіли чільне місце в бізнесі, уряді та суспільстві.

## Ваш партнер зі створення впливу

Ведучи діяльність уже майже 100 років, ми й зараз прагнемо встановлювати стандарти впливу на весь світ. За допомогою наших працівників, застосовуючи наші знання та досвід роботи по всьому світу, ми ведемо наших клієнтів у світову економіку майбутнього, допомагаючи їм подолати найскладніші проблеми та випробування сьогоднішнього дня.

«[Одна фірма] вибудувалась у результаті наших зусиль у напрямку покращення обслуговування клієнтів і справедливого ставлення до наших працівників».

– Марвін Боуер

«Успіх нашої фірми залежить від рівня людей, яких ми наймаємо, від того, наскільки добре ми прищеплюємо наші керівні принципи та наскільки добре ми керуємо ними».

– Марвін Боуер

«Ми [об'єднуємо] людей із різним досвідом і поглядами, щоб побудувати велику фірму... різноманітність краще відповідає потребам і створює робочу атмосферу, сприятливу для успішного розвитку, де кожен вчиться одне в одного».

– Марія Мартінес, старший партнер

«Одна з робіт, що приносить нам найбільше задоволення, — створення навичок у працівників наших клієнтів. Найбільше ми радіємо, коли бачимо, що вони опанували нові технічні навички або новий спосіб виконання роботи».

– Ліз Хілтон Сегель, старший партнер



**Наш Кодекс ділової поведінки (Наш кодекс) складається з семи принципів. Ці принципи є фундаментальними положеннями, які потребують дотримання. Вони визначають, що ми є за Фірма та чого від нас очікувати.**

**Ми ґрунтуємося на нашій меті, місії та цінностях →**

**Ми будуємо довіру завдяки нашій порядності →**

**Ми зобов'язані повідомляти про порушення →**

**Ми співпрацюємо з нашими клієнтами відповідально →**

Відповідально вибирайте клієнтів і зобов'язання

Захищайте конфіденційну інформацію

Захищайте дані

Відповідально використовуйте технічні засоби

Уникайте конфліктів інтересів

**Ми усвідомлюємо свій вплив на громади →**

Обстоюйте позитивний соціальний вплив

Прагніть до екологічної стійкості

Використовуйте штучний інтелект (ШІ) відповідально та етично

**Ми поважаємо одне одного →**

Підтримуйте систему просування найбільш здібних людей з однаковими можливостями для кожного й кожної, шанобливим і турботливим ставленням до інших

Ніколи не займайтеся домаганнями або дискримінацією

Спілкуйтеся відповідально

Працюйте безпечно

**Ми прагнемо завжди вчиняти правильно →**

Ніколи не займайтеся хабарництвом, корупцією

Взаємодійте з державними службовцями належним чином

Дотримуйтеся правил торгового контролю та санкцій

Конкуруйте чесно

Захищайте недоторканність приватного життя

Ведіть повну й точну документацію



# Ми ґрунтуємося на нашій меті, місії та цінностях

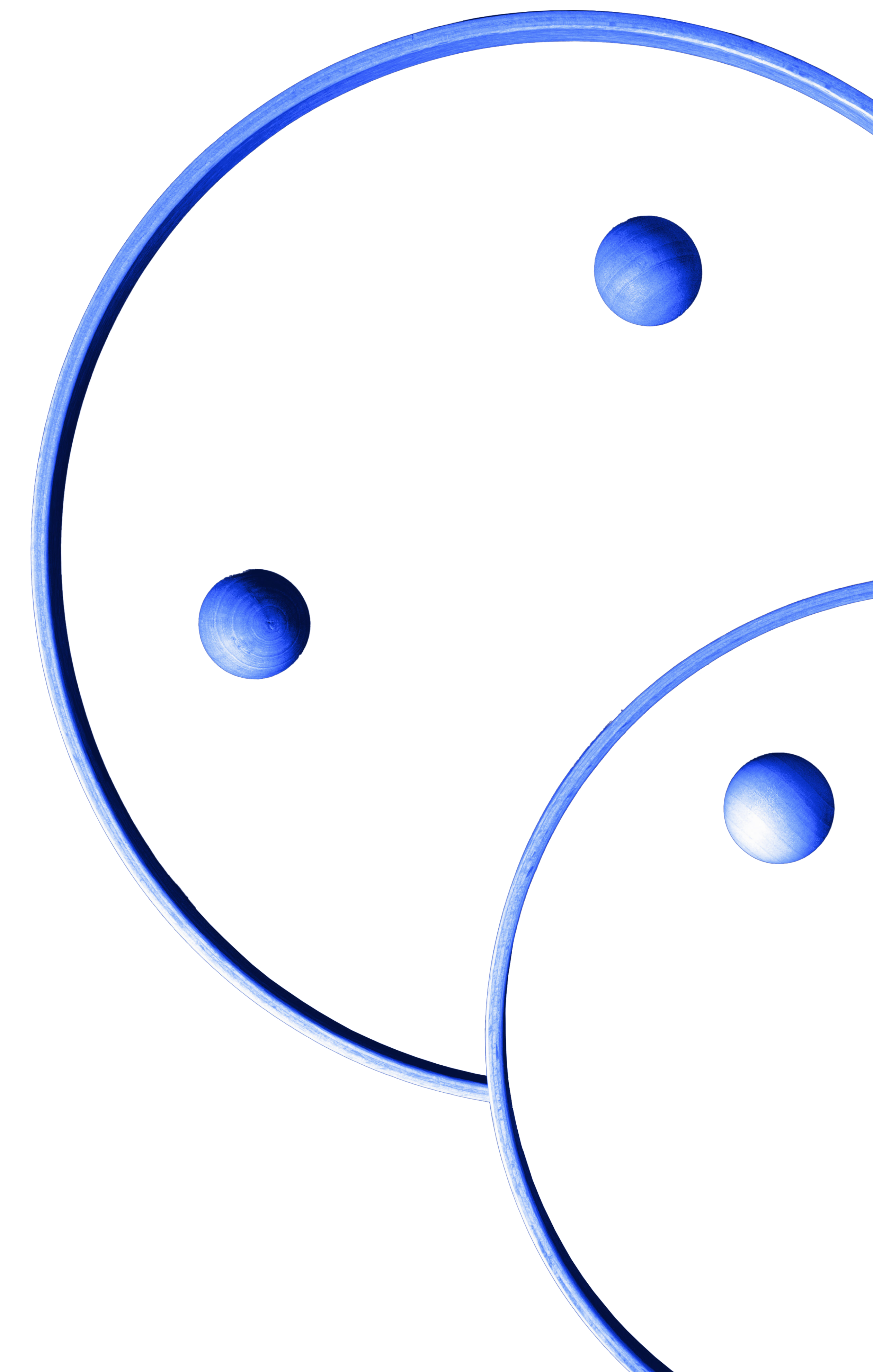
Ми — міжнародна консалтингова фірма з управління, яка виступає партнером і обслуговує клієнтів чи не усіх галузей промисловості, географічних регіонів і розмірів. Працюючи як одна фірма, ми об'єднані глибокою відданістю спільній меті — впроваджувати позитивні тривалі зміни у світі.

Незалежно від вашої посади в нашій фірмі, ми всі втілюємо підприємницьке мислення — допомагаємо нашим клієнтам досягти помітних, тривалих і суттєвих покращень у їхній діяльності і створюємо чудову фірму, яка залучає, розвиває, захоплює та утримує виняткових людей.

Ми — організація, яка ґрунтується на цінностях, має у своєму складі спеціалістів світового рівня і неабияк зосереджена на:

1. дотриманні найвищих професійних стандартів;
2. істотному покращенні результатів роботи наших клієнтів;
3. створенні неперевершеного середовища для виняткових людей.

Наше спільне зобов'язання перед нашими клієнтами, громадами та одне перед одним є основою всього, що ми робимо, і формує культуру нашої фірми.





# Ми будуємо довіру завдяки нашій порядності

## Мета

Оскільки ми співпрацюємо з нашими клієнтами, громадами та одне з одним, щоб створити помітний вплив, часто ми стоїмо перед непростим вибором, і не завжди очевидно, який напрямок дій буде правильним.

*Наш кодекс* орієнтує нас на ухвалення рішень на принципах порядності та дає нам змогу здійснювати керування такими способами, які викликають і зміцнюють довіру. У ньому описано поведінку, яку очікують від кожного з нас: що робити та куди звертатися, якщо у нас виникнуть запитання, **хоч би де у світі ми знаходилися**.

Іноді ми також можемо підпадати під дію суворіших місцевих законів і норм, і наша поведінка завжди повинна відповідати цим правилам і очікуванням.

## Очікування

Очікується, що всі співробітники знатимуть, розумітимуть *Наш кодекс*, візьмуть на себе зобов'язання дотримуватися та виконуватимуть його. Ми очікуємо, що інші працівники, які працюють за нашим запрошенням, як-от підрядники, консультанти та постачальники, діятимуть у спосіб, що відповідає *Нашому кодексу*. Ми можемо періодично змінювати регуляторних органів; ми завжди дотримуватимемося законодавчих і нормативно-правових актів.

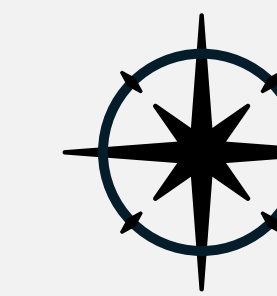
Як фірма, ми повністю співпрацюємо з розслідуваннями.

Конкретні вимоги до постачальників включені в наш [Кодекс ділової поведінки для постачальників](#) та в текст їхніх угод із нами.

До співробітників, які порушують *Наш кодекс*, застосовуватимуться дисциплінарні заходи аж до звільнення з нашої фірми.

## Якщо ви — керівник, ви також повинні:

- бути зразком поведінки для наслідування, що відповідає *Нашому кодексу*, політиці та стандартам нашої фірми, а також законодавству, і в ініціативному порядку навчати інших вчиняти так само;
- активно створювати середовище, в якому всі працівники можуть спокійно пропонувати різні точки зору, а також повідомляти про свої занепокоєння та запитання;
- бути доступним і слухати колег, які звертаються по пораду або висловлюють занепокоєння;
- серйозно сприймати повідомлення про неправомірну поведінку і в установленому порядку доповідати про неї керівництву наступного рівня;
- ніколи не миритися з домаганнями, дискримінацією, залякуваннями або помстою.



# Ми зобов'язані повідомляти про порушення

## Коли ви зобов'язані повідомляти про порушення

Щоразу, коли ви бачите, вам здається або ви дізнаєтесь, що мала місце дія, яка порушує *Наш кодекс*, політику та стандарти нашої фірми або закон, ви зобов'язані повідомити про своє занепокоєння. Від вас як від працівника фірми очікують, що ви матимете активну позицію щодо неетичної або протиправної поведінки.

Повідомляти про порушення не завжди зручно, але якщо вас почують, це буде корисно для всіх. Це сприятиме зміцненню довіри, яку ми прагнемо розвивати у відносинах із нашими клієнтами, громадами та між собою.

Наш обов'язок повідомляти про порушення є не просто «зобов'язанням не погоджуватися» — це зобов'язання розказати. Неповідомлення про неправомірну поведінку може призвести до дисциплінарних заходів, аж до звільнення з нашої фірми.

## Куди повідомляти

Якщо ви помітили проблему або маєте запитання, зверніться до:

- свого [регіонального керівника кадрової служби, регіонального керівника відділу по роботі з персоналом, відділу розвитку персоналу або відділу по роботі з персоналом у вашому регіоні](#)
- [Got a concern?](#) (Наш конфіденційний — анонімний у передбачених законом випадках — механізм повідомлення про занепокоєння телефоном або в режимі онлайн)
- Ви також маєте змогу повідомляти про проблеми, пов'язані з партнерами, на адресу [Partnership\\_Conduct@McKinsey.com](mailto:Partnership_Conduct@McKinsey.com)

## Що відбувається, коли ви повідомляєте

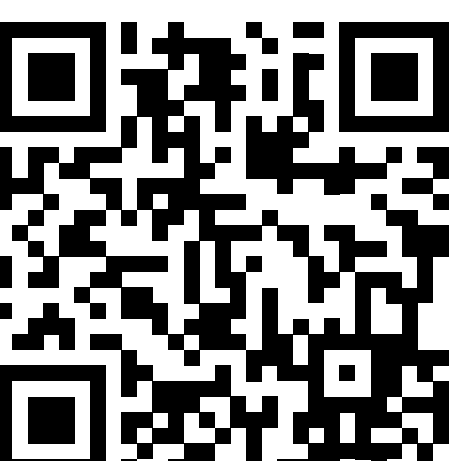
Ми знаємо, що для повідомлення потрібна сміливість. Якщо ви повідомите про своє занепокоєння, воно буде ретельно розглянуто, а інформація буде оброблятися конфіденційно. Члени фірми повинні повною мірою співпрацювати під час розслідувань, і після повідомлення про порушення може знадобитися співпраця.

Ми не терпимо помсти за сумлінне повідомлення про занепокоєння або участь у розгляді чи розслідуванні. До будь-якого працівника, який вчиняє дії у відповідь, застосовуватимуться дисциплінарні заходи, аж до звільнення з нашої фірми. Усі повідомлення про помсту розглядатимуться відповідними особами з дотриманням конфіденційності без зволікань.



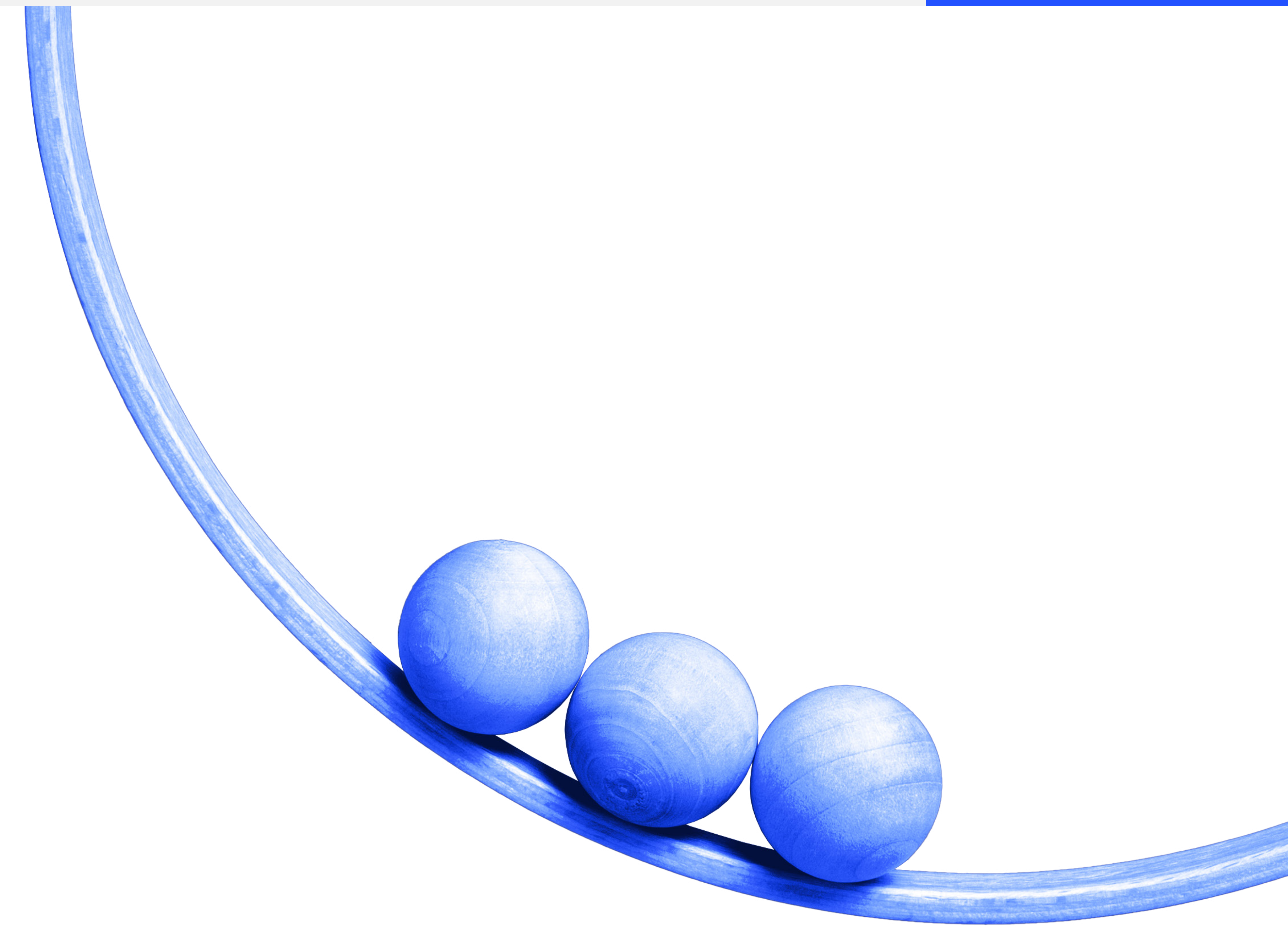
**Got a concern?**

Ми готові допомогти вам цілодобово





# Ми співпрацюємо з нашими клієнтами відповідально



---

Відповідально вибирайте клієнтів і зобов'язання →

---

Захищайте конфіденційну інформацію →

---

Захищайте дані →

---

Відповідально використовуйте технічні засоби →

---

Уникайте конфліктів інтересів →





# Відповідально вибирайте клієнтів і зобов'язання

Ми відповідально вибираємо клієнтів і зобов'язання. Наші політики щодо комплексної перевірки та відбору орієнтують нас під час ухвалення рішень для вибору клієнтів і завдань. Крім того, у наших політиках містяться чіткі настанови щодо послуг і робіт, які ми не виконуватимемо.

Усі члени фірми зобов'язані забезпечувати дотримання наших політик і протоколів. На фірмі є спеціальний комітет, а також група фахівців у сфері ризиків, які мають повноваження та можливості керування процесом вибору клієнтів і завдань. У партнерстві з функціональними відділеннями керування ризиками комітет здійснює нагляд за перевіркою та вибором тисяч завдань на рік.

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 📖 **Будьте старанними**  
Ознайомтеся з політиками нашої фірми щодо ризиків і дотримуйтеся їх під час взаємодії з новими та поточними клієнтами.
- 📖 **Оцінюйте ризики**  
Здійсніть систематичне оцінювання «СІТІО» (Country, Institution, Topic, Industry, Operational (країна, установа, напрямок, галузь, оперативні аспекти)) для всіх можливих угод із клієнтом.
- 📖 **Звертайтеся за порадою**  
Для клієнтів із високим рівнем ризику та складних ризикованих завдань запитайте поради та проведення оглядової перевірки в наших консультантів із питань ризиків у роботі з клієнтами, юридичного відділу McKinsey та інших відділів із питань корпоративних ризиків.

### Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

📄 Політика щодо роботи з клієнтами



# Захищайте конфіденційну інформацію

Ми прагнемо вирішувати найбільш делікатні та важливі питання наших клієнтів і нашої фірми в режимі суворої секретності.

## Ми не торгуємо цінними паперами з використанням службової інформації

Ми не робимо особистих інвестицій, маючи у своєму розпорядженні істотну непублічну інформацію (MNPI). Ми забороняємо торгівлю цінними паперами однієї компанії, що перебувають у публічному обігу. Ця заборона поширюється на членів фірми та членів сім'ї, яких вона стосується.

До MNPI належить, зокрема, маржа, списки клієнтів, витрати, стратегічні плани, маркетингові

плани, умови договорів, а також програми досліджень і розробок.

## Ми тримаємо в таємниці інформацію фірми та клієнтів

Ми забороняємо несанкціоноване використання або розкриття інформації клієнтів і фірми.

Прикладами інформації фірми та клієнтів є облікові дані, документи, інтелектуальна власність, політики, фінансова інформація та інформація про оперативну діяльність, а також будь-яка інша інформація, яка розповсюджується в

нашій фірмі та є недоступною для широкого загалу.

## Ми належним чином використовуємо та захищаємо інтелектуальну власність (ІВ) фірми

Ми обмежуємо використання та розкриття ІВ фірми у відповідних випадках і визнаємо права ІВ третіх сторін.

Прикладом ІВ є матеріальні об'єкти, як-от активи, рішення, програмне забезпечення, зображення, публікації та відео, а також нематеріальні об'єкти, як-от алгоритми, ноу-хау, фреймворки та методики; усі вони іноді захищені поєднанням комерційних таємниць, патентів, торгових марок та (або) авторських прав.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- Політика щодо конфліктів інтересів і конфіденційності даних клієнта
- Політика прийняттого використання технічних засобів

Політика конфіденційності та захисту персональних даних

Політика щодо особистих інвестицій

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Будьте обачні**  
Уживайте заходів перестороги, перебуваючи в робочих місцях загального користування, взаємодіючи з іншими в робочому порядку, а також у громадських місцях. Не розкривайте конфіденційну інформацію ані іншим членам фірми, ані або особам, які не є членами фірми, крім випадків, коли вони мають «професійну необхідність» у цьому, щоб обслуговувати (чи зробити можливим обслуговування) клієнта або виконувати свої посадові обов'язки.
- Дотримуйтесь угод**  
Звертайте увагу на всі зобов'язання щодо конфіденційності, які містяться в угоді клієнта з нашою фірмою, і дотримуйтеся їх.
- Обов'язково забезпечуйте конфіденційність**  
Ніколи не публікуйте жодні дані фірми або клієнта в інтернеті, не передавайте жодні дані фірми або клієнта на жоден особистий або незатверджений сайт і не видаляйте жодні дані фірми або клієнта, зокрема під час звільнення з фірми.



# Захищайте дані

Ми зобов'язуємося захищати дані фірми та клієнтів. Ми встановили корпоративні програми інформаційної безпеки та конфіденційності, засоби контролю та стандарти збору, використання, зберігання, передавання та захисту даних. Ми дотримуємося чинного законодавства та не зберігаємо дані довше, ніж це необхідно.

Ми постійно оцінюємо та вдосконалюємо технології, процеси, засоби контролю та аналізу нашої фірми, щоб попереджати, виявляти та реагувати на внутрішні та зовнішні загрози й атаки. Ми допомагаємо нашим клієнтам робити те саме завдяки глибоким знанням і великому досвіду.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[Політика конфіденційності та захисту персональних даних](#)

[Політика керування даними та документами клієнтів](#)

[Політика прийнятного використання технічних засобів](#)

[Політика інформаційної безпеки](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Будьте обізнані**  
З'ясуйте джерело, перш ніж відкривати електронні листи та вкладення та переходити за посиланням. Усвідомлюйте, де ви перебуваєте та хто навколо вас, під час роботи, перегляду та відкривання матеріалів.
- Проявляйте обачність**  
Не запитуйте та не надавайте дані, якщо для цього немає професійної потреби. Використовуйте дані лише за їхнім цільовим призначенням, а не для отримання особистої вигоди, здійснення незаконної діяльності або досягнення непередбачених цілей. Зменште обсяг даних, які ви збираєте та зберігаєте. Зберігайте дані не довше, ніж це необхідно.
- Здійсніть обмін належним чином**  
Не надсилайте та не пересилайте електронні листи, зображення чи документи, що містять конфіденційну інформацію фірми чи клієнта, на особисті (такі, що не належать фірмі) облікові записи електронної пошти чи сховища, а також жодному неавторизованому користувачеві чи програмі у чи за межами нашої фірми.



# Відповідально використовуйте технічні засоби

Ми встановили чіткі вимоги щодо прийнятного використання під час сполучення з технічними засобами фірми. Ми несемо відповідальність за дотримання цих вимог, щоб зберегти цілісність даних і систем нашої фірми.

Ми також зобов'язані розуміти, як ми можемо допомогти нашим працівникам, щоб запобігти порушенням інформаційної безпеки та несанкціонованому доступу до даних.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- [Політика конфіденційності та захисту персональних даних](#)
- [Політика керування даними та документами клієнтів](#)

- [Політика прийнятного використання технічних засобів](#)
- [Політика інформаційної безпеки](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Використовуйте надані фірмою технічні засоби належним чином**  
Використовуйте активи фірми лише для роботи, а не для отримання особистої вигоди, здійснення незаконної діяльності або досягнення непередбачених цілей. Захищайте пристрої фірми від крадіжки та пошкодження.
- Використовуйте схвалені фірмою програми, завантажені з магазину App Store фірми**  
Використовуйте лише схвалені фірмою програми для обміну повідомленнями (наприклад, Slack) для робочих цілей. Якщо ви змушені використовувати незатверджені програми обміну повідомленнями, такі програми можна використовувати лише для обміну неконфіденційною логістичною інформацією.
- Запобігайте несанкціонованому доступу**  
Використовуйте картки доступу, паролі та інші коди безпеки, а також заходи фізичної безпеки, як-от екрани захисту інформації, комп'ютерні кабельні замки, не залишайте комп'ютери без нагляду в автомобілях та застосовуйте інші запобіжні заходи.



## ПОВ'ЯЗАНО З ФІРМОЮ

# Уникайте конфліктів інтересів

Ми уникаємо реальних або гаданих конфліктів інтересів, які можуть ставити або здаватися такими, що ставлять фінансові або інші інтереси нашої фірми вище за наших клієнтів.

У нас є комплексна програма для виявлення, повідомлення керівництву наступного рівня та вирішення конфліктів, перш ніж будь-який гаданий або реальний конфлікт стане проблемою.

Ми вирішуємо конфлікти таких типів (без обмежень):

**Інституціональні конфлікти.** Обслуговування клієнта при виконанні завдання, коли наша фірма має фінансовий інтерес у цільовій компанії, набувачі, рішенні або запропонованому конкуренті клієнта, наприклад,

через угоду про участь у доходах, угоду про надання кредиту або угоду про участь в акціонерному капіталі, або через безпосередню участь нашої фірми в потенційній операції зі злиття та поглинання

**Бізнес-конфлікти.** Обслуговування інтересів одного клієнта, яке може сприйматися як таке, що робить необ'єктивною або реально робить необ'єктивною чи обмежує пораду чи допомогу, що надаються іншим клієнтам

**Фінансові конфлікти.** Наявність частки власності у приватному бізнесі або відносин із приватним бізнесом, який є конкурентом або постачальником клієнта

**Кадрові конфлікти.** Надання послуг конкуренту клієнта в минулому або одночасне надання послуг конкуренту клієнта, коли могла використовуватися конфіденційна інформація

**Конфлікти при прийомі на роботу.** Колеги, які беруть участь у рекомендаціях чи ухваленні рішень щодо найму близьких родичів, друзів або колишніх/нинішніх ділових партнерів

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- Політика щодо конфліктів інтересів і конфіденційності даних клієнта
- Політика підбору кадрів і прийому на роботу
- Політика щодо діяльності за межами фірми
- Стандарт особистих відносин
- Політика щодо організаційних конфліктів у США
- Стандарт щодо членства в раді

## Наші принципи в повсякденній практиці

Якщо ви не знаєте, чи може ситуація призвести до конфлікту або створити видимість конфлікту, спробуйте відповісти на такі запитання:

- Чи може ця ситуація вплинути на мою незалежність, об'єктивність або розсудливість або поставити їх під загрозу?
- Чи може ця ситуація сприйматися іншими (наприклад, колегами, клієнтами або громадськістю) як така, що впливає на мою незалежність, об'єктивність або розсудливість або ставить їх під загрозу?

Якщо ви відповіли «так» на будь-яке з цих запитань або якщо ви вагаєтеся, зверніться до відділу з питань етики та дотримання нормативно-правових вимог або на гарячу лінію [Got a concern?](#)



## ПОВ'ЯЗАНО З ОСОБОЮ

# Уникайте конфліктів інтересів

Ми уникаємо реальних і гаданих конфліктів інтересів завдяки ранньому виявленню ситуацій, які можуть поставити наші особисті інтереси (соціальні, фінансові, політичні або сімейні) вище інтересів клієнтів або нашої фірми.

Ми вирішуємо конфлікти таких типів (без обмежень):

**Фінансові конфлікти.** Наявність у працівника частки власності в компанії або організації, яка є конкурентом, постачальником або клієнтом нашої фірми

**Діяльність за межами фірми.** Будь-яка діяльність, яка може або буде конкурувати з фірмою або очікуваннями щодо ролі працівника; чинити тиск або створювати дискомфорт у колективі чи офісі; потенційно нести загрозу

конфіденційній інформації, ІВ або інструментам McKinsey або наших клієнтів; створювати репутаційний ризик для фірми.

Ми забороняємо таку діяльність, як виконання обов'язків керівника, консультанта, підрядника або працівника організації, що надає послуги, матеріали або обладнання нашій фірмі або є її конкурентом.

### Ми повідомляємо про відповідні особисті стосунки

Особисті стосунки можуть мати непередбачувані наслідки для наших клієнтів, працівників і нашої фірми. Вони можуть реально або на вигляд створювати конфлікт інтересів чи справляти враження упередженості, загрожувати нашій незалежності чи перешкоджати ухваленню рішень на основі здобутків.

Ми визнаємо, що особисті стосунки — романтичні, фізичні, родинні або інші — можуть бути або виникати між працівниками, працівником і клієнтом, якого той обслуговує, або працівником і третьою стороною, з якою він працює або веде переговори. Про певні типи відносин потрібно повідомляти, щоб фірма могла провести оцінку ризику та в разі потреби вжити заходів безпеки.

### Куди звертатися за порадою

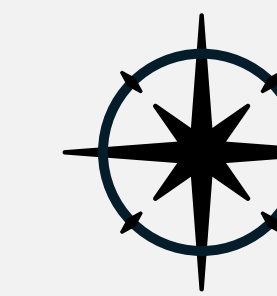
ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- Політика щодо конфліктів інтересів і конфіденційності даних клієнта
- Політика щодо діяльності за межами фірми
- Політика щодо організаційних конфліктів інтересів у США

- Стандарт особистих відносин
- Політика підбору кадрів і прийому на роботу
- Стандарт щодо членства в раді
- Політика щодо особистих інвестицій

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Щодо **діяльності за межами фірми**, запитайте себе:
  - Чи заважатиме діяльність або витрати часу виконанню моїх обов'язків у фірмі?
  - Чи можна вважати, що під час діяльності надаються такі самі або подібні послуги до тих, що їх надає наша фірма?
  - Чи можна вважати діяльність такою самою або подібною до тієї, яку я виконую в нашій фірмі?
  - Чи можуть мене вважати таким, наче я схильний використовувати або реально використовую конфіденційну інформацію або обладнання/системи фірми?
- Будьте обачні**  
Працівникам прямо заборонено брати участь у будь-якій діяльності, яка призводить до несанкціонованого використання назви або ресурсів фірми.
- Отримайте схвалення**  
Діяльність за межами фірми потребує схвалення та (або) до неї можуть застосовуватися додаткові вимоги відповідно до наших політик.
- Розкривайте інформацію належним чином**  
Повідомляйте відділ кадрів про всю діяльність за межами фірми та відповідні особисті стосунки.



# Ми усвідомлюємо свій вплив на громади

---

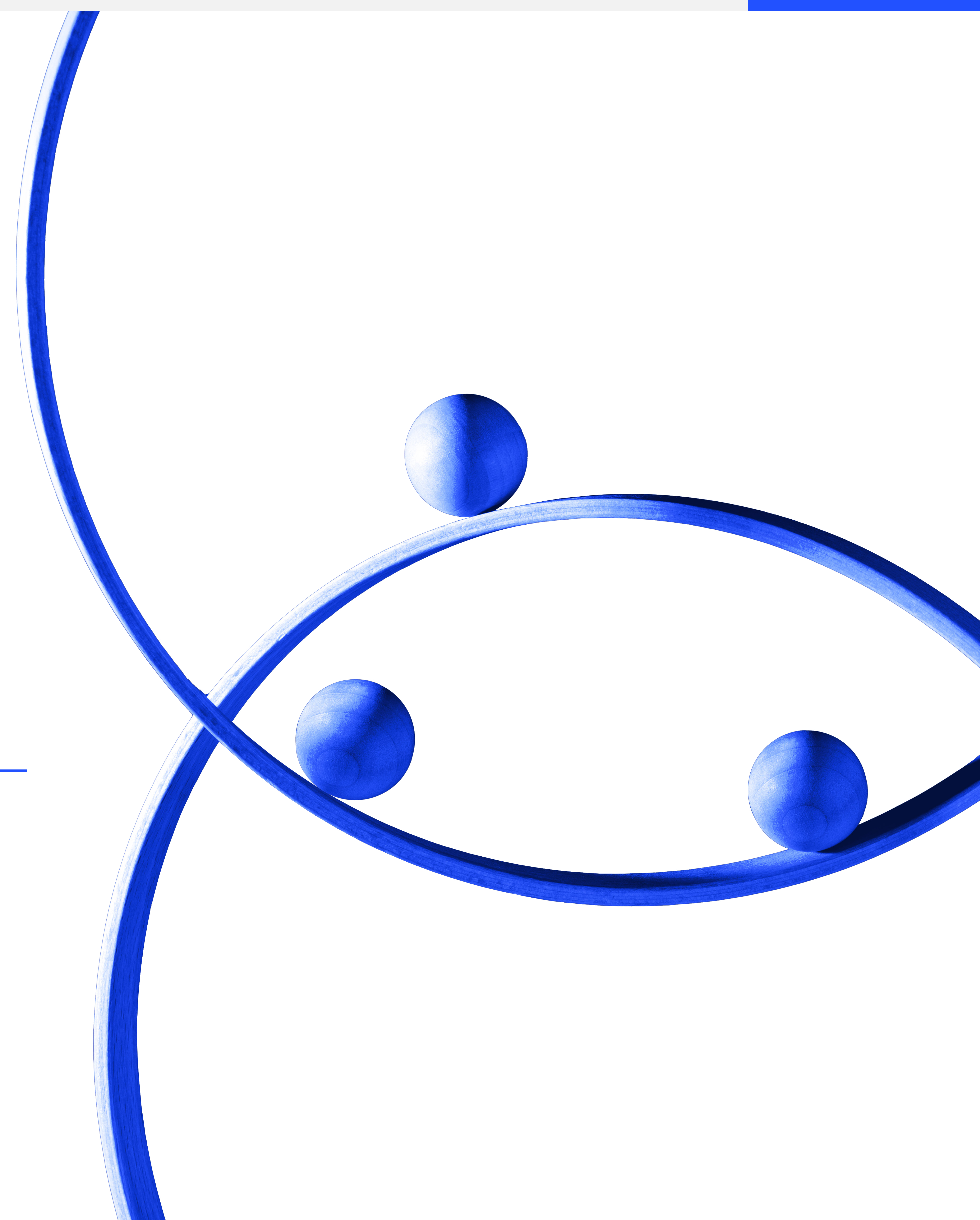
Обстоюйте позитивний  
соціальний вплив →

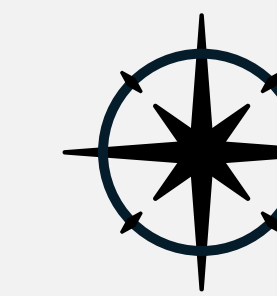
---

Прагніть до екологічної  
стійкості →

---

Використовуйте  
штучний інтелект (ШІ)  
відповідально та етично  
→





# Обстоюйте позитивний соціальний вплив

Ми прискорюємо нову еру зростання, яка є водночас стійкою та інклюзивною, у громадах по всьому світу. Ми пов'язуємо наші найцінніші активи — наших людей, наші ідеї та досвід — із нагальними проблемами, які потребують вирішення на світовому рівні. Ми рішуче налаштовані чинити позитивний вплив на те, що дійсно важливе.

При здійсненні комерційної діяльності ми шануємо етичні цінності та поважаємо людей, громади та дбаємо про довкілля. Наші дії поширюються на наших постачальників.

## Ми захищаємо права людини

Ми не дозволяємо жодних випадків сприяння, участі або потурання використанню дитячої, примусової або підневільної праці, умовам примусу чи експлуатації та торгівлі людьми. Ми не ведемо бізнес із клієнтами або постачальниками, причетними до таких дій. Наше зобов'язання детально описано в нашій [Заяві про права людини](#).

## Ми дотримуємося місцевих законів про працю та зайнятість

Ми поважаємо права наших працівників на свободу об'єднань, на ведення переговорів і укладення колективних договорів, угод (у випадках, передбачених чинним законодавством); право добровільно, без примусу погоджуватися з умовами працевлаштування та припиняти трудові відносини відповідно до місцевих законодавчих вимог.

## Ми віддячуємо громадам

Наші працівники мають давню традицію підтримувати громади, в яких вони живуть і працюють. Ми змінюємо світ завдяки волонтерській діяльності, благодійним ініціативам і пожертвам.

### Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[Політика щодо прав людини](#)

[Політика щодо екологічно безпечних і відповідальних закупівель](#)

[Політика соціальної відповідальності](#)





# Прагніть до екологічної стійкості

Ми прагнемо зменшувати вплив нашої фірми на довкілля та підтримувати тих, хто працює над покращенням глобальної екологічної стійкості. Ми прагнемо досягти нульових викидів вуглецю до 2050 року. Наше зобов'язання детально описано в нашій [Заяві про вплив на довкілля](#).

Ми співпрацюємо з нашими клієнтами та постачальниками, щоб поліпшити їхній вплив на довкілля. Ми публікуємо інформацію, пов'язану зі взаємодією з нашими клієнтами, у щорічному звіті про екологічні, соціальні та управлінські фактори в дотриманні фірмою цілей сталого розвитку (ESG).

Наш [Кодекс ділової поведінки для постачальників](#) відображає нашу відданість принципам сталого розвитку. Усі постачальники повинні діяти відповідно до нашого Кодексу ділової поведінки для постачальників.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[↗](#) Екологічна політика

[↗](#) Політика щодо екологічно безпечних

[↗](#) Наш звіт ESG

і відповідальних закупівель



# Використовуйте ШІ відповідально та етично

Як світові лідери думок, ми надаємо пріоритет відповідальному, екологічному та інклюзивному ШІ для наших клієнтів і для себе. Ми розробляємо, проєктуємо, розгортаємо, використовуємо та експлуатуємо системи ШІ, які підтримують організаційні цінності та закріплені в основних людських цінностях, етиці та законодавстві.

Ми зосереджені на відповідальному та етичному впровадженні ШІ. Ми пам'ятаємо про потенційні ризики, як-от необ'єктивні або недостовірні результати, ризики порушення конфіденційності та ризики для постачальників. Виходячи з цього, ми прагнемо розробляти надійні й безпечні, стійкі, людиноцентричні системи з належним документуванням.

Наш підхід до відповідального ШІ наголошує на належному нагляді з боку людини, щоб забезпечити надійні результати.

В умовах стрімкого розвитку зі швидким удосконаленням систем ми прагнемо постійно навчатися та розвиватися, щоб адаптувати наш підхід до досягнень у сфері ШІ, нових правил і передових практик.

## Наші принципи в повсякденній практиці

🔖 **Дотримуйтеся принципів відповідального штучного інтелекту нашої фірми**  
Якщо ви працюєте над програмою, що передбачає розробку алгоритмів, прогностичних моделей або інших форм ШІ, дотримуйтеся принципів відповідального штучного інтелекту нашої фірми. Це допомагає забезпечити належний контроль ризиків і розробку надійних систем ШІ, які відповідають чинному законодавству та загальноприйнятим галузевим стандартам.

🔖 **Звертайтеся по допомогу:**  
Якщо у вас є запитання щодо ШІ, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, зверніться до [CORE](#). У разі виникнення будь-яких інших запитань або якщо вам потрібна допомога у зв'язку з відповідальним використанням ШІ, зверніться до [Ask Risk](#).

### Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[Принципи відповідального ШІ](#)

[Стандарт відповідального ШІ](#)

[Рекомендації щодо генеративного ШІ](#)



# Ми поважаємо одне одного

---

Підтримуйте систему просування найбільш здібних людей з однаковими можливостями для кожного й кожної, шанобливим і турботливим ставленням до інших →

---

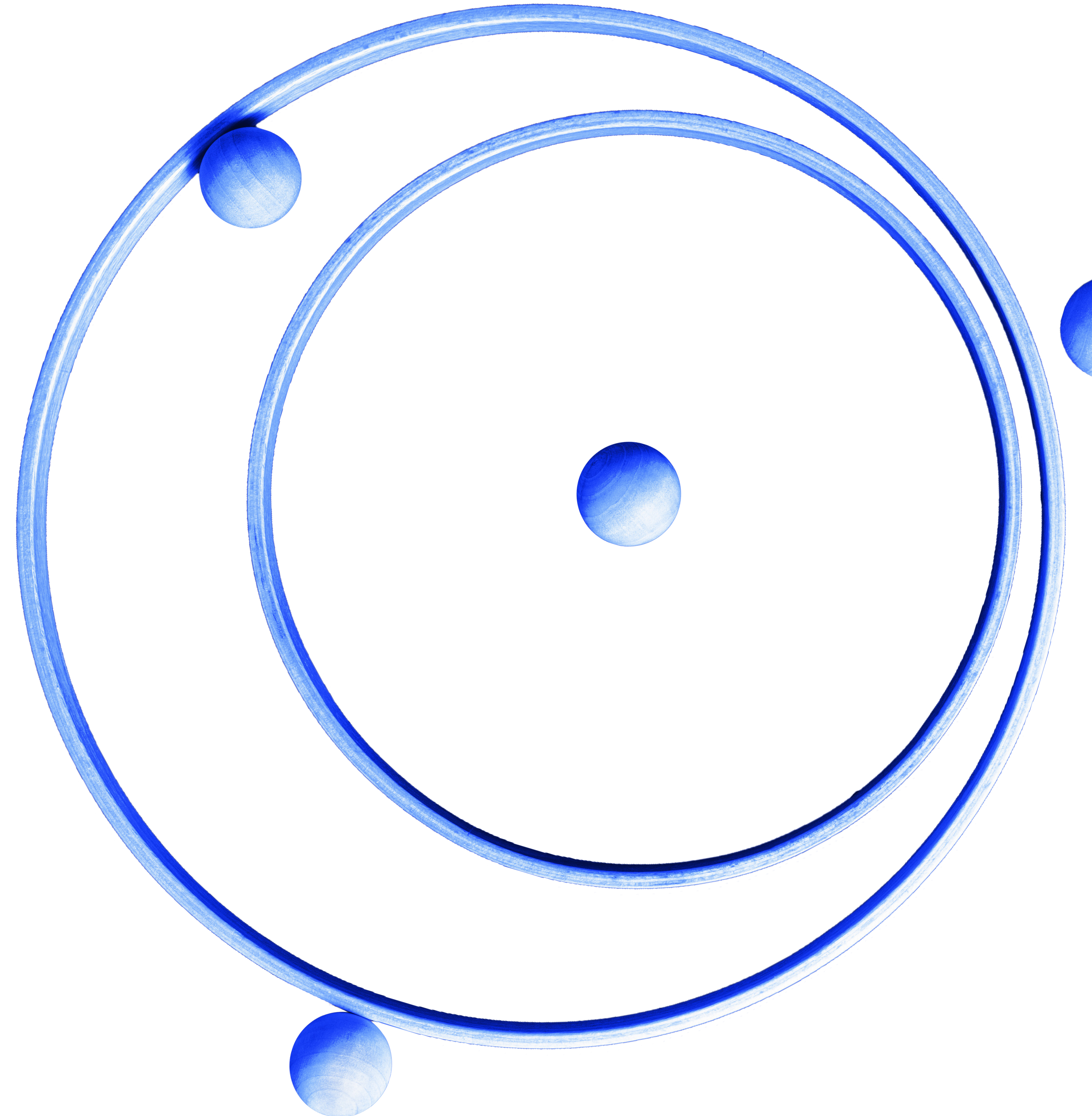
Спілкуйтеся відповідально →

---

Ніколи не займайтеся домаганнями або дискримінацією →

---

Працуйте безпечно →





# Підтримуйте систему просування найбільш здібних людей з однаковими можливостями для кожного й кожної, шанобливим і турботливим ставленням до інших

Ми прищеплюємо та підтримуємо інклюзію в усіх аспектах нашої фірми. Наша фірма складається з людей різного походження з різними поглядами, стилями роботи та сферами компетенції. Наша інклюзивна культура гарантує, що ми представляємо найбільш привабливу, продуману та всебічну точку зору на найскладніші проблеми та можливості наших клієнтів.

Ми прагнемо підтримувати культуру на основі заслуг. Наша культура приваблює та мотивує людей найвищого польоту. Ми компенсуємо труднощі системи просування найбільш здібних людей турботою та повагою до всіх наших працівників. Ця турбота та повага поширюється на наших клієнтів, постачальників та їхніх співробітників.

Ми прагнемо виплачувати всім працівникам заробітну плату не нижчу за прожитковий мінімум і підтримувати справедливу оплату праці.

Наша відданість різноманітності та інклюзії детально описана [тут](#).

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[↗](#) Політика протидії дискримінації та переслідуванням

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 🔖 **Ставтеся до кожного з повагою**  
Шанобливе ставлення одне до одного сприяє розвитку почуття причетності. Це сприяє створенню середовища, де ми всі відчуваємо свободу діяти щиро та творчо.
- 🔖 **Взаємодійте з іншими**  
Заохочуйте до висловлювання, викликайте на відвертість і вислуховуйте різні точки зору, думки та враження наших працівників. Знайте, що ваш голос має значення, і пропонуйте свої ідеї.
- 🔖 **Дотримуйтесь нашої системи просування найбільш здібних людей з однаковими можливостями для кожного й кожної, шанобливим і турботливим ставленням до інших**  
Давайте й отримуйте зворотний зв'язок. Навчайте інших в ініціативному порядку. Вирішуйте проблеми у співпраці неієрархічними методами. Пам'ятайте про те, як ваші дії впливають на інших людей і нашу фірму. Контролюйте один одного.



# Ніколи не займайтеся домаганнями або дискримінацією

Ми забороняємо будь-яку форму дискримінації, домагань, знущань або іншої образливої поведінки щодо будь-якої особи за ознакою раси, кольору шкіри, релігії, статі, сексуальної орієнтації, гендерної ідентичності, сімейного стану, вагітності, віку, інвалідності, національного або етнічного походження, відношення до військової служби, громадянства або інших характеристик.

Ми також забороняємо будь-яку поведінку, яка робить робоче середовище ворожим, лякаючим або образливим для працівників

Ми дотримуємося законів країн, в яких ми працюємо, і очікуємо, що всі працівники робитимуть так само. Наша політика може виходити за межі того, чого вимагає закон; можна порушити політику, навіть якщо жоден закон не було порушено.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- [Політика протидії дискримінації та переслідуванням](#)
- [Політика підбору кадрів і прийому на роботу](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Ухвалюйте рішення на основі заслуг**  
Наймайте, утримуйте, оцінюйте, просувайте та обирайте людей на основі кваліфікації, продемонстрованих навичок, досвіду, досягнень та інших заслуг, як-от демонстрація наших цінностей.
- Плекайте шанобливе середовище**  
Створюйте та підтримуйте інклюзивний, шанобливий тон та очікування у своїх командах і у відносинах зі співробітниками. Чітко поясніть, що будь-яка поведінка, яка не відповідає цим очікуванням, заборонена.



# Спілкуйтеся відповідально

Те, що ми пишемо та кажемо, має значення. Це свідчить про наш професіоналізм, порядність і вплив або відсутність цього.

Кожен із нас відіграє важливу роль у захисті наших клієнтів і нашої фірми, гарантуючи, що ми спілкуємося продумано та професійно.

Ми очікуємо, що всі члени фірми дотримуватимуться здорового глузду під час роботи в соціальних мережах або публікування в них.

Перш ніж спілкуватися, взаємодіяти із засобами масової інформації або публікувати матеріали від імені нашої фірми, ви повинні отримати дозвіл від наших команд зовнішніх комунікацій або видавництва.

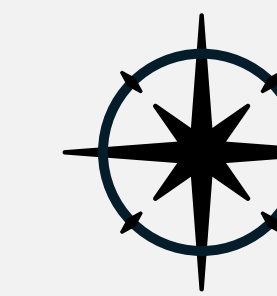
## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- [Політика протидії дискримінації та переслідуванням](#)
- [Політика щодо зовнішніх комунікацій](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Забезпечуйте конфіденційність**  
Завжди зберігайте конфіденційність під час спілкування у фірмі та за її межами. Утримуйтеся від обговорення службової або конфіденційної інформації клієнтів або фірми, або факту взаємодії нашої фірми з клієнтом, з членами фірми або іншими особами, в яких немає для цього виробничої необхідності.
- Будьте обізнані**  
Подумайте про те, як можуть сприйняти те, що ви кажете. Навіть якщо ви не згадуєте нашу фірму, ваші слова можуть зв'язати з нею.
- Будьте обачні у спілкуванні**  
Коли публікуватимете щось (наприклад, у соціальних мережах) або спілкуватиметеся у будь-якій формі (електронною поштою, телефоном, за допомогою миттєвих або текстових повідомлень), добре подумайте та зважте, що ви пишете та кажете. Оскільки ми — міжнародна фірма, пам'ятайте, що гумор, зображення та сленг можуть вважатися образливими в різних частинах світу.
- Переадресуйте запити ЗМІ**  
Не відповідайте безпосередньо на запити ЗМІ; надсилайте їх до міжнародного відділу зв'язків зі ЗМІ.



# Працюйте безпечно

Ми всі несемо відповідальність за створення та підтримання культури, яка оптимізує здоров'я, благополуччя та безпеку на робочому місці.

У нас є ресурси для надання вам пріоритетної підтримки, зокрема (тільки внутрішнє посилання):

> **Firm Security** →

Доступна для надання порад і рекомендацій щодо проблем безпеки та захисту

> **Mind Matters** →

Пропонує підтримку психічного здоров'я та інші ресурси

> **Програма Ombud** →

Допомагає обміркувати варіанти вирішення проблеми та визначити додаткові ресурси для цього.

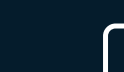
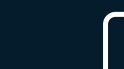
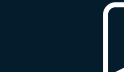
Зверніть увагу, що хоча ви можете звернутися по пораду до цих ресурсів, це не становить повідомлення фірми, при якому ми можемо провести розслідування або вжити заходів.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

 [Стандарт щодо насильства на робочому місці](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

-  **Убезпечте себе та інших**  
Беріть участь в обов'язкових тренінгах/навчаннях і повідомляйте про інциденти/небезпеки. Насильство та погрози заборонені. Не працюйте та не беріть участь у діяльності або заходах фірми, пов'язаних із роботою, у стані алкогольного чи наркотичного сп'яніння.
-  **Не будьте стороннім спостерігачем**  
Якщо ви вважаєте, що поведінка працівника, керівника або клієнта створює ризики, ви повинні повідомити про це. Для цього можна поговорити безпосередньо з особою, поінформувати керівництво або доповісти через офіційні канали фірми, як-от [Got a concern?](#)
-  **Використовуйте ресурси, щоб бути в безпеці**  
Незалежно від того, перебуваєте ви на об'єкті клієнта, подорожуєте чи працюєте в офісі, не забувайте використовувати доступні вам ресурси, щоб залишатися в безпеці під час роботи.



# Ми прагнемо завжди вчиняти правильно

---

Ніколи не займайтеся хабарництвом, корупцією →

---

Взаємодійте з державними службовцями належним чином →

---

Дотримуйтеся правил торговельного контролю та санкцій →

---

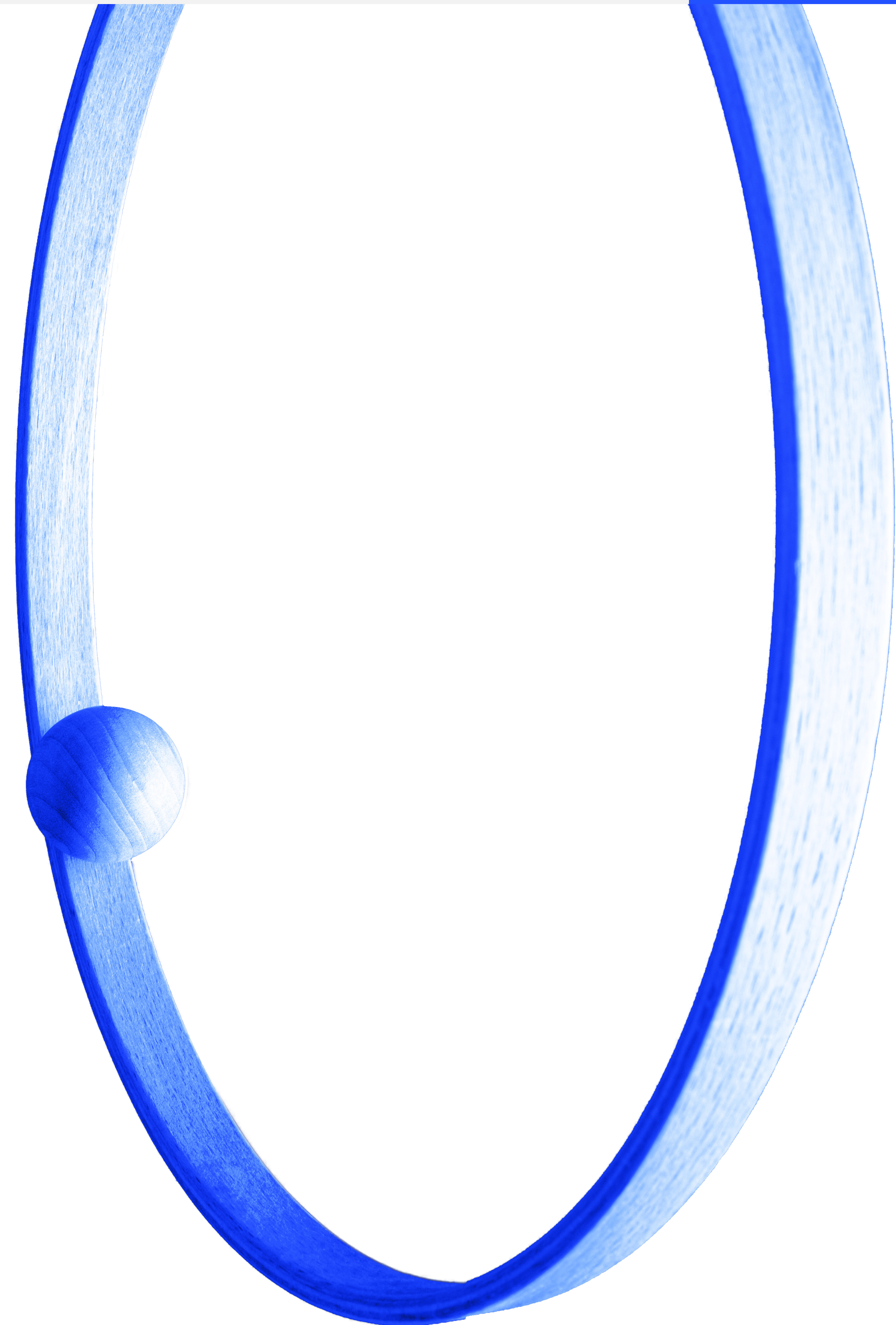
Конкуруйте чесно →

---

Захищайте недоторканність приватного життя →

---

Ведіть повну й точну документацію →







# Ніколи не займайтеся хабарництвом, корупцією

Наше правило про корупцію просте: ми не пропонуємо, не обіцяємо, не приймаємо, не просимо, не вимагаємо та не платимо хабарі в жодній формі або жодні матеріальні цінності жодній особі або від імені будь-якої особи.

Ми не беремо участі в жодній формі корупції, зокрема в отриманні ділової вигоди або забезпеченні будь-якої неправомірної вигоди для нашої фірми, або в участі в шахрайстві чи відмиванні грошей, і ми ніколи не дозволятимемо, не проситимемо та не допомагатимемо третім особам робити це від нашого імені.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

 [Антикорупційна політика](#)




## Що таке хабар?

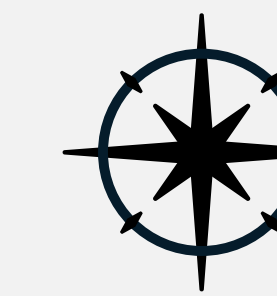
Хабар — це пропозиція виплати, виплата, обіцянка виплати, надання дозволу на виплату або отримання грошових коштів чи будь-яких матеріальних цінностей із метою неналежного впливу на будь-яку дію чи рішення або отримання будь-якої іншої неправомірної вигоди для отримання чи збереження бізнесу.

## Хабарі можуть набувати різних форм.

Хабарі — це не тільки готівкові виплати. Хабарем можуть бути будь-які матеріальні цінності: це можуть бути подарунки, подорожі, харчування, розваги, пропозиції працевлаштування, благодійні пожертви, політичні внески або будь-які інші привілеї.

## Наші принципи в повсякденній практиці

-  **Будьте обачними під час взаємодії з третіми сторонами**  
Не залучайте та не просіть третю сторону брати участь у діях, які заборонені нашою політикою. Переконайтеся, що всі процедури адаптації виконані, включно з комплексною перевіркою, і що всі затвердження отримано до початку співпраці з третьою стороною.
-  **Отримуйте схвалення**  
Дотримуйтесь наших антикорупційних процедур щодо попереднього схвалення та отримуйте потрібні дозволи від відділу з питань етики та дотримання нормативно-правових вимог, коли пропонуєте або надаєте матеріальні цінності особам, які не є членами фірми, або отримуєте матеріальні цінності від таких осіб.
-  **Не робіть платежі за спрощення формальностей**  
Не сплачуйте не показані в документах збори за прискорення виконання звичайних державних адміністративних формальностей, наприклад отримання віз, дозволів, схваленень.



# Взаємодійте з державними службовцями належним чином

Наша робота може передбачати взаємодію з державними службовцями. Ця взаємодія завжди повинна бути порядною та професійною, вона повинна відповідати цінностям нашої фірми та чинному законодавству.

## Взаємодією з державним службовцем вважається взаємодія з:

- особою, яка обіймає посаду або є кандидатом на державну посаду, яка була обрана, призначена або обіймає таку посаду на інших підставах;
- працівником, посадовою особою або членом уряду, політичної партії, громадської міжнародної організації (наприклад, Світового банку) або державного підприємства чи підприємства, пов'язаного з державою;
- членом або співробітником законодавчого органу.

## Нам як членам фірми заборонено:

- лобіювати інтереси від імені клієнтів;
- вести переговори від імені клієнтів із державними службовцями;
- виконувати функції незалежного радника для клієнта з метою задоволення нормативних вимог щодо незалежної оцінки або звіту.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- Лобіювання інтересів і взаємодія з державними службовцями
- Антикорупційна політика

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 🔖 **Отримуйте схвалення**  
Якщо ви взаємодієте з державним службовцем у зв'язку з роботою з клієнтами приватного сектора або інформаційною діяльністю, ваша робота має бути розглянута та схвалена Комітетом із ризиків обслуговування клієнтів (CSRC) у координації з командами зі зв'язків із громадськістю та зовнішніх комунікацій фірми.
- 🔖 **Дотримуйтеся вимог щодо попереднього схвалення**  
Надання матеріальних цінностей державним службовцям пов'язане з підвищеним ризиком. Дотримуйтеся вимог щодо попереднього схвалення, викладених у нашій Політиці щодо боротьби з корупцією.
- 🔖 **Не займайтеся лобіюванням**  
Не просувайте інтереси від імені наших клієнтів. Лобіювання від імені нашої фірми дозволяється лише тоді, коли це робить наш керівник із питань зв'язків із громадськістю, наш головний спеціаліст із питань ризиків, наш генеральний юрисконсульт (або призначена особа) та голова нашого комітету з питань ризиків, аудиту та управління.



# Дотримуйтеся правил торгового контролю та санкцій

Ми працюємо по всьому світу, і наш вплив є глобальним. Незалежно від того, чи ми співпрацюємо з клієнтом, працюємо в наших офісах чи залучаємо постачальника, наша взаємодія може включати переміщення послуг, інформації та технічних засобів через міжнародні кордони. При цьому ми дотримуємося правил, які регулюють міжнародну торгівлю.

Ми не транспортуємо та не передаємо в цифровій або фізичній формі товари, технічні засоби, програмне забезпечення або інформацію без оцінювання та дотримання законів про експорт й імпорт.

Ми прямо чи опосередковано не надаємо заборонені товари чи послуги компаніям, фізичним особам, країнам чи секторам економіки, які є об'єктами санкцій.

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 📖 **Будьте обізнаними**  
З'ясуйте та знайте, чи впливає або чи може впливати експортно-імпортний контроль чи санкції на ваші зобов'язання, відносини з постачальниками, діяльність фірми чи подорожі. Порушення цих правил через необережність може призвести до серйозних наслідків, зокрема до судового переслідування.
- 📖 **Дотримуйтеся нашого процесу оцінювання ризиків**  
Обов'язково отримуйте схвалення за допомогою нашого інструменту оцінювання ризиків, перш ніж взаємодіяти з клієнтом або після зміни обсягу дослідження.

### Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- 🔗 Політика контролю міжнародної торгівлі
- 🔗 Політика для співробітників і зовнішніх працівників, які обслуговують клієнтів
- 🔗 Політика щодо відряджень і витрат
- 🔗 Політики щодо відряджень



# Конкуруйте чесно

Ми зобов'язуємося дотримуватися антимонопольного законодавства та законів про захист конкуренції. Ми не беремо участі та не допомагаємо клієнтам брати участь у жодній антиконкурентній діяльності.

## Що таке антиконкурентна діяльність?

Укладення домовленостей, що обмежують конкуренцію, які включають, зокрема, встановлення фіксованих цін, шахрайство на торгах, обмеження обсягу випуску продукції або відмова від переманювання працівників.

Обмін конфіденційною інформацією, що потребує особливого захисту від конкурентів, як-от ціни, збори, умови, подання заявки на участь у тендері, витрати та стратегії ведення бізнесу або виплат.

Якщо ви не знаєте, чи вважається діяльність антиконкурентною, зверніться до відповідних політик та (або) безпосередньо до відділу з питань етики та дотримання вимог.

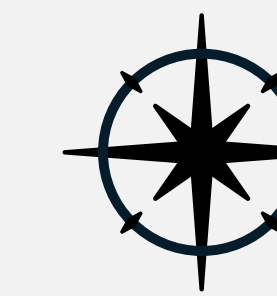
## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

- [Політика щодо антимонопольного законодавства та законодавства про захист конкуренції](#)
- [Політика підбору кадрів і прийому на роботу](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Наймайте та утримуйте працівників належним чином**  
Не укладайте угод про відмову від переманювання працівників, не встановлюйте фіксований рівень оплати та не передавайте конфіденційну інформацію про умови працевлаштування та розмір винагороди компаніям, з якими ми конкуруємо за талановитих працівників.
- Надавайте розумні поради**  
Переконайтеся, що ваша порада відповідає антимонопольному законодавству та законодавству про захист конкуренції. Не давайте порад і не допомагайте клієнтам неналежним чином ділитися конфіденційною інформацією, що потребує захисту від конкурентів, укладати угоди, що обмежують конкуренцію, або зловживати домінуючим становищем на ринку.



# Захищайте недоторканність приватного життя

Ми дотримуємося найвищих стандартів конфіденційності та захисту персональних даних у всьому світі. Це означає, що ми обробляємо всі персональні дані етично та відповідально.

Ми збираємо лише потрібні нам персональні дані, використовуємо їх чесно та прозоро, а також безпечно видаляємо їх, коли вони більше не потрібні. Водночас ми вживаємо надійних заходів захисту проти несанкціонованого використання або доступу, а також дотримуємося прав на захист конфіденційності і запитів щодо захисту персональних даних фізичних осіб.

## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

[Політика конфіденційності та захисту персональних даних](#)

[Політика інформаційної безпеки](#)

[Політика прийняттого використання технічних засобів](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- Збирайте дані відповідально**  
Запитуйте тільки ті персональні дані, які вам дійсно потрібні, та пояснюйте людям, навіщо вони вам потрібні та як ви їх використовуватимете. Використовуйте дані лише за їхнім початковим призначенням.
- Діліться даними мінімально або помірно**  
Розкривайте свої персональні дані або персональні дані інших осіб лише в разі потреби і лише тим особам, у яких є для цього виробнича необхідність.
- Захищайте продумано**  
Завжди використовуйте надійні, затверджені фірмою інструменти та системи для збору, зберігання, використання або обміну персональними даними.
- Негайно повідомляйте**  
Якщо ви підозрюєте або дізнаєтеся, що персональні дані або конфіденційність особи перебувають під загрозою, дотримуйтесь [таких інструкцій](#), щоб негайно повідомити про це.



# Ведіть повну й точну документацію

Повні й точні ділові, фінансові та бухгалтерські документи мають вирішальне значення для ефективного керування нашою фірмою та виконання нормативних та інших зобов'язань. Ми вносимо своєчасну, правдиву, точну, розбірливу та повну інформацію в системи та файли ведення обліку нашої фірми (включно зі звітами про витрати, звітами про рахунки клієнтів, нормативними чи іншими фінансовими звітами та звітами про залучення клієнтів).

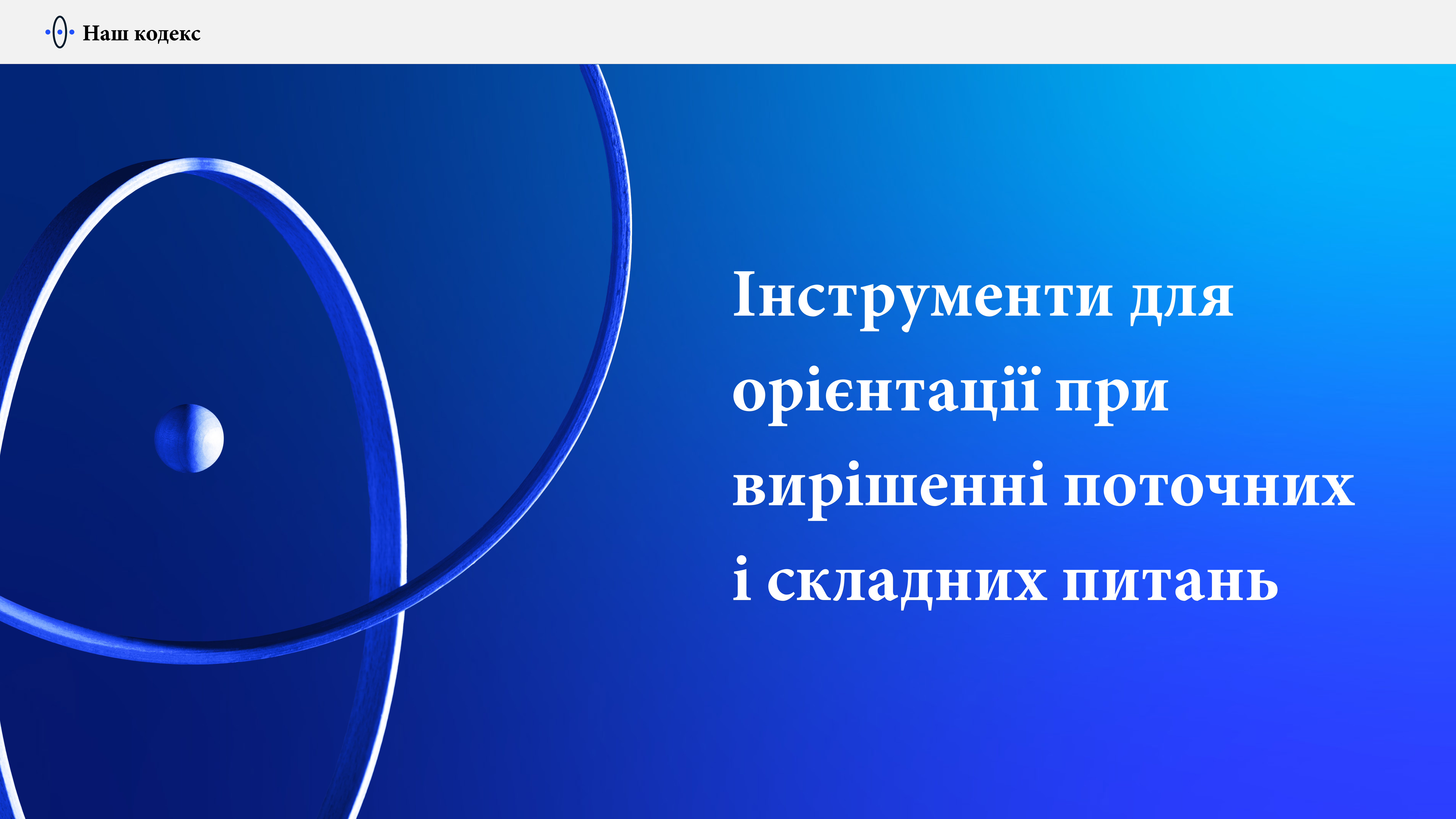
## Куди звертатися за порадою

ТІЛЬКИ В КОМПАНІЇ

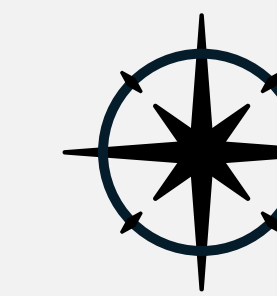
- [📄 Політика керування даними та документами клієнтів](#)
- [📄 Політика щодо відряджень і витрат](#)
- [📄 Політика щодо розкриття фінансової інформації, ціноутворення та угод про винагороду](#)
- [📄 Імміграційна політика](#)

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 📄 Отримуйте відповідні проїзні документи**  
Коли ви вважатимете, що вам може бути потрібно виїхати у відрядження, зверніться до координатора з питань мобільності, імміграції та допуску (MIE) у вашій країні призначення, щоб отримати вказівки щодо того, який дозвіл вам може знадобитися. Не вирушайте за межі своєї країни, якщо ви не отримали всі потрібні дозволи та документацію.
- 📄 Будьте відповідальним управителем ресурсів клієнтів і фірми**  
Точно виставляйте рахунки клієнтам на сплату винагороди та витрат відповідно до умов залучення. Вимагайте відшкодування лише законних ділових витрат.
- 📄 Архівуйте своєчасно**  
Своєчасно архівуйте записи про залучення клієнтів у системах фірми, як-от FinalDocs.

The background is a solid blue gradient. On the left side, there is a 3D-rendered sphere with a blue and white gradient, surrounded by two large, thin, blue rings that appear to be part of a larger structure, possibly representing a globe or a complex system.

# Інструменти для орієнтації при вирішенні поточних і складних питань

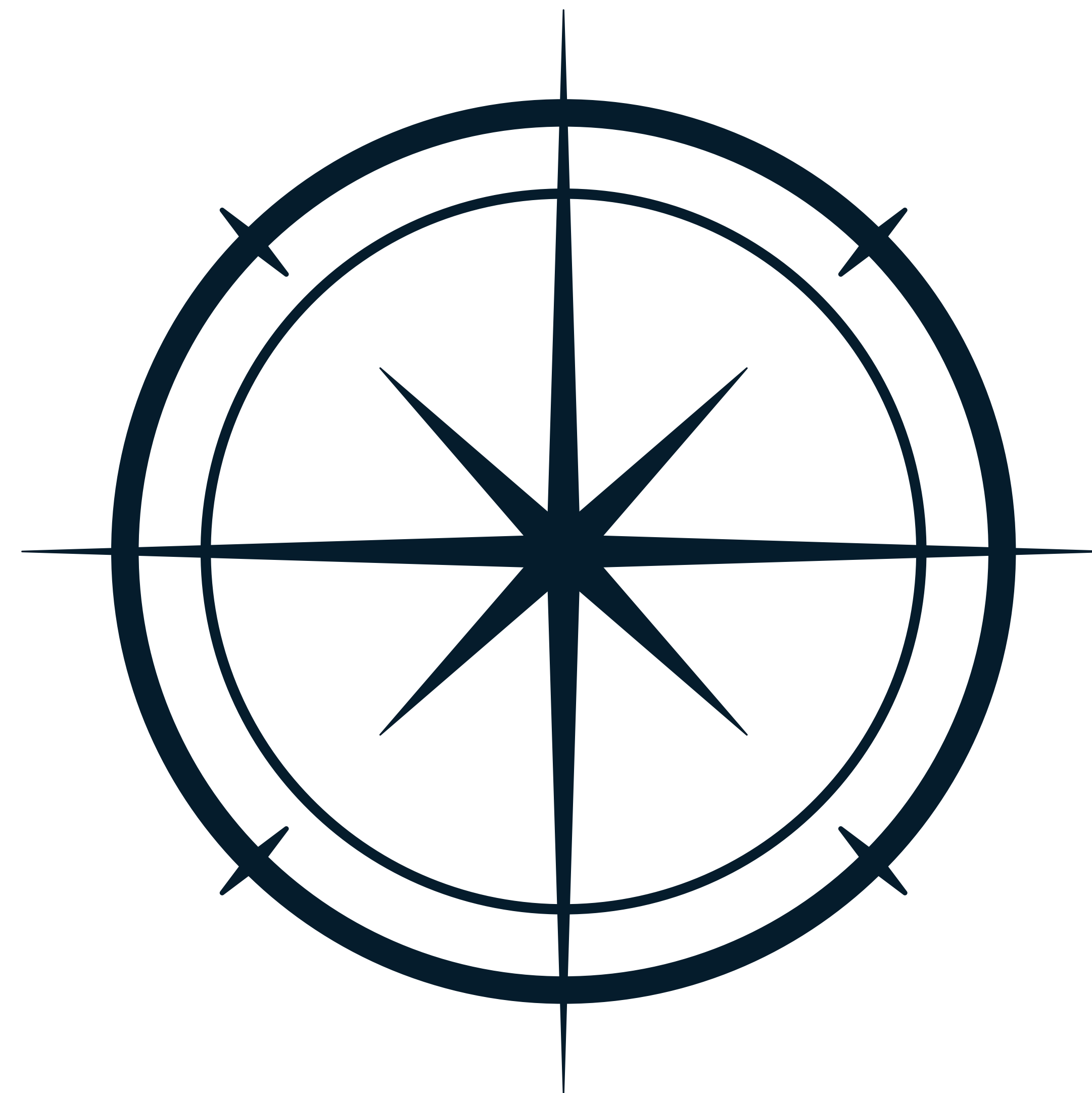


# Compass

Compass — це інструмент, призначений для спрямування кожного з нас в ухваленні обґрунтованих рішень у разі виникнення невизначеної або складної ситуації.

## Мета, місія та цінності нашої фірми

Найголовніший дороговказ для нас під час пошуку та розгляду варіантів, навіть коли на цьому шляху перед нами постають складні проблеми або з'являються відволікаючі фактори, — наш головний орієнтир



## Компетенції доброчесності

Поведінка, яку ми демонструємо щодня, щоб втілити наші цінності в життя

## Етичне обґрунтування

Процес, який ми використовуємо для вибору, коли стикаємося з дилемами

## Канали повідомлення

Куди ми звертаємося, коли нам потрібно поставити запитання, висловити занепокоєння або повідомити про порушення

## Наші принципи в повсякденній практиці

- 🔖 **Коли використовувати**  
Звертайтеся до Compass для орієнтації в невизначених ситуаціях; поділіться зі своїми командами механізмом, який допоможе вам у повсякденній взаємодії.
- 🔖 **Як використовувати**  
Завжди йдіть уперед, думаючи про мету, місію та цінності нашої фірми. Під час ухвалення рішень використовуйте компетенції доброчесності та етичне обґрунтування. А якщо все летить шкереберть, використовуйте спеціально виділені канали, щоб повідомити про подію.





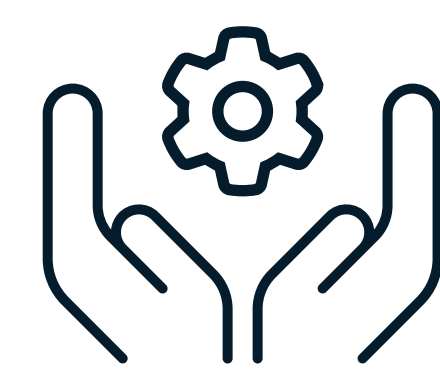
# Компетенції доброчесності

Компетенції доброчесності — це набір фундаментальних моделей поведінки, які очікуються від кожного з нас.



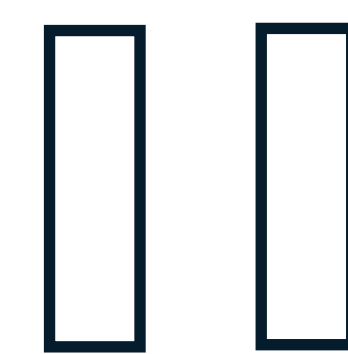
## Будьте обізнані

Ознайомтеся з *Нашим кодексом*, політиками та стандартами нашої фірми, а також із законодавством



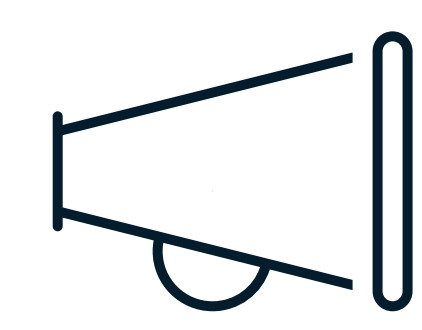
## Застосовуйте систематично

Засвоюйте, вважайте обов'язковими для себе та виконуйте *Наш кодекс*, політики та стандарти нашої фірми, а також закон, і день у день будьте зразком для наслідування в цих питаннях



## Зупиніться

Якщо ви не знаєте, як вчинити, зверніться по пораду, перш ніж продовжувати, щоб уникнути небажаних наслідків та ухвалити обґрунтовані та етичні рішення



## Повідомляйте про порушення

Відкрито ставте запитання, висловлюйте стурбованість і займайте активну позицію, повідомляючи про поведінку, яка не відповідає *Нашому кодексу*, політикам і стандартам нашої фірми, а також законодавству



## Створюйте простір

Просувайте та створюйте середовище, в якому працівники та клієнти можуть вільно висловлюватися

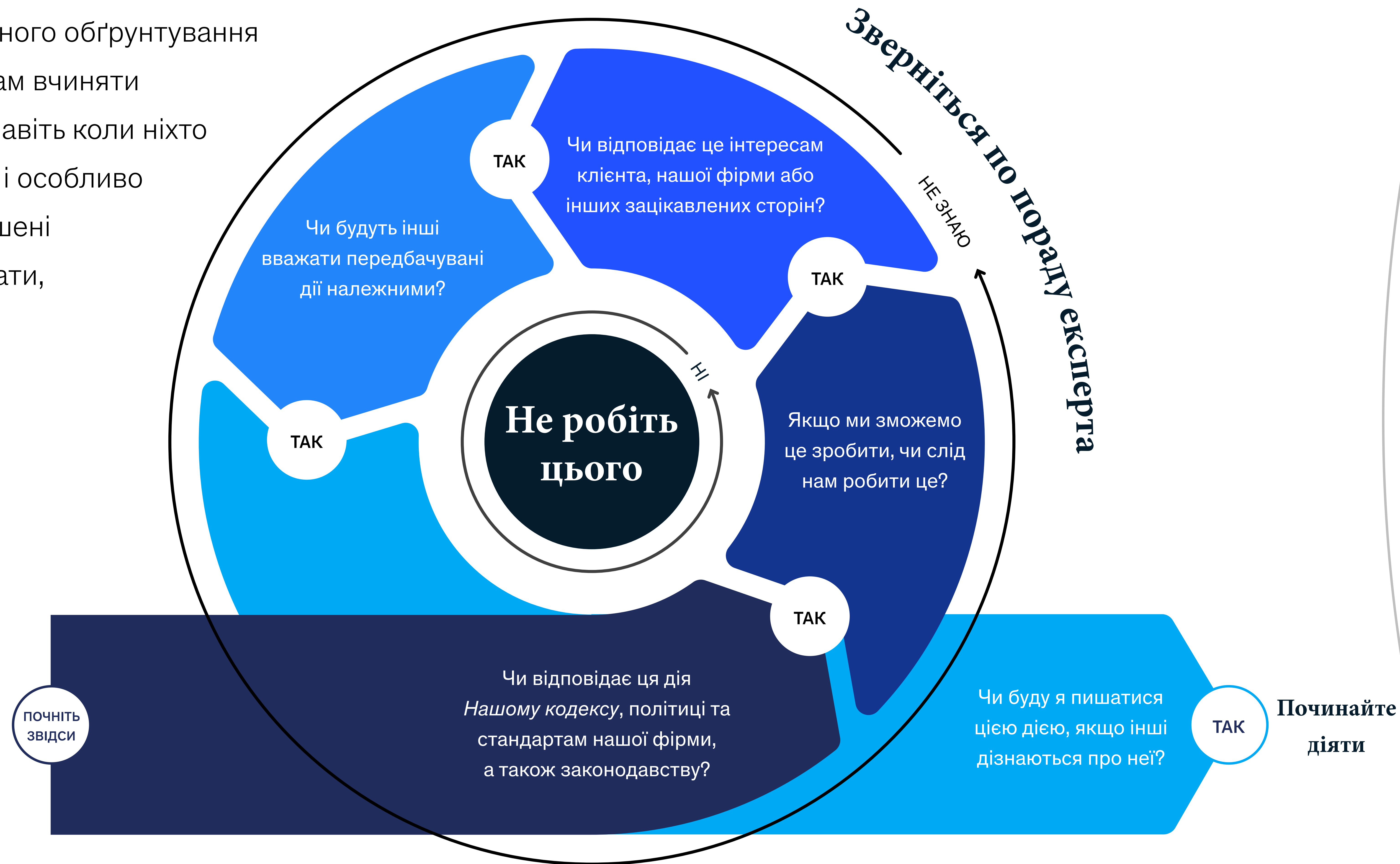
## Наші принципи в повсякденній практиці

- 🔖 **Коли використовувати**  
Демонструйте цю поведінку під час щоденної взаємодії між собою, з клієнтами та з іншими людьми.
- 🔖 **Як використовувати**  
Пам'ятайте про цю поведінку в процесі вирішення поточних і складних питань; регулярно повертайтеся до неї; вивчайте її у своїх командах і з працівниками.



# Модель етичного обґрунтування

Модель етичного обґрунтування допомагає нам вчиняти правильно, навіть коли ніхто не дивиться, і особливо коли ми змушені розмірковувати, вагаючись.



## Наші принципи в повсякденній практиці

- Коли використовувати**  
Застосуйте цю модель, коли перед вами постане невизначена або складна ситуація, дія або рішення.
- Як користуватися**  
Зупиніться, щоб оцінити, чи варто продовжувати, чи потрібно отримати пораду експерта фірми або переглянути подальші кроки. У ситуаціях невизначеності ви можете отримати пораду експерта фірми з відділу з питань етики та дотримання нормативно-правових вимог, юридичного відділу, відділу кадрів та інших відділів компанії McKinsey.

# Зворотний зв'язок

Ми приймаємо коментарі та пропозиції щодо того, як ми можемо вдосконалити *Наш кодекс*. Якщо ви вважаєте, що щось потрібно додати або покращити, повідомте нас про це через відділ етики та дотримання нормативно-правових вимог.



# ***Наш кодекс* був затверджений і повністю підтримується нашою Радою акціонерів (SHC).**

Очікується, що всі співробітники знатимуть і розумітимуть *Наш кодекс*, а також виконуватимуть його; ми також очікуємо, що інші працівники, які працюють за нашим запрошенням, як-от підрядники, консультанти та постачальники, діятимуть у спосіб, що відповідає *Нашому кодексу*. До співробітників, які порушують *Наш кодекс*, застосовуватимуться дисциплінарні заходи аж до звільнення з нашої фірми. Щоразу, коли ви бачите, вам здається або ви дізнаєтесь, що мала місце дія, яка порушує *Наш кодекс*, політику та стандарти нашої фірми або закон, ви зобов'язані повідомити про своє занепокоєння.

Ми як працівники компанії McKinsey повинні завжди послуговуватися здоровим глуздом і діяти чесно, незалежно від наявності політики, яка забороняє певну поведінку.

**Дата набрання чинності: 7 листопада 2023 року**